

Hoofdstuk 7 Medewerkers (Sociaal jaarverslag 2017)

7.1 Personeelsbeleid Friesland College

Uit het koersplan 2015-2018 Ervaren in leren: 'Elke medewerker voert actief de regie over de eigen loopbaan en neemt initiatief. Dit onderwerp komt standaard aan de orde in functionerings- en beoordelingsgesprekken. Het loopbaanperspectief wordt daarbij uitgewerkt vanuit de eigen ambities en mogelijkheden en op basis van ontwikkelingen in de school en omgeving.'

Het beroepsonderwijs en de arbeidsmarkt waarvoor de student wordt opgeleid, zijn sterk in beweging. Dit vraagt een continu volgen en bijstellen van de manier waarop het onderwijs wordt verzorgd. En dus ook de manier waarop medewerkers binnen het Friesland College deze beweging ondersteunen en de competenties die ze daarvoor nodig hebben. Volgens de visie van het Friesland College krijgen de teams binnen praktijkgestuurd leren de ruimte om het onderwijs vorm te geven. Medewerkers hebben hierin een belangrijke rol. Dit vereist een klimaat waarin zij zich uitgenodigd voelen en de ruimte ervaren om hun ideeën te ontwikkelen en vorm te geven. Resultaatverantwoordelijkheid nemen in de teams, zoals het Koersplan beschrijft, vraagt aandacht van nieuwe competenties van medewerkers. Lef, samenwerken en proactiviteit zijn daar goede voorbeelden van. Het elkaar aanspreken op gedrag en het benoemen van de zaken die spelen leidt tot het met elkaar op weg zijn naar nieuwe vormen van (samen)werken.

Een ander thema in het personeelsbeleid van het Friesland College is dat het wil inspelen op ontwikkelingen in opleidingen en verschuivingen in studentenaantallen. De instelling wil dit mogelijk maken door medewerkers flexibel in te zetten. Daartoe is in 2017 het functiehuis aangepast. Hierbij is er binnen de diverse functies een bredere inzetbaarheid mogelijk.

Eigentijds personeelsbeleid

Duurzame inzetbaarheid is een belangrijk thema. Meer nadruk op 'loopbaandenken', in- en externe mobiliteit en een cultuur waarin medewerkers verantwoordelijkheid nemen voor hun eigen inzetbaarheid helpen daarbij.

In 2017 is geïnvesteerd in de vitaliteit van de medewerkers. Een pilot rondom een health check heeft laten zien dat er onder de medewerkers veel animo is om zich over hun eigen mentale en fysieke gezondheid te laten voorlichten. De uitkomsten worden in het voorjaar van 2018 verwacht. De resultaten worden meegenomen in het in 2018 op te zetten beleid voor duurzame inzetbaarheid.

In de zomer van 2017 is het eigen loopbaan- en mobiliteitscentrum Link opgericht, op basis van de vraag en input van medewerkers - aangedragen tijdens een intensieve werksessie. In de zomer van 2017 is de hiervoor aangetrokken loopbaanbegeleider begonnen. Een ludieke actie met op zonne-energie bewegende bloemetjes en de tekst 'Waar krijg jij energie van? Kom langs bij Link' heeft in 2017 bijgedragen aan de bekendheid van Link. De eerste gesprekken zijn gevoerd. Ongeveer twaalf mensen zaten in gespreksessie tot en met einde van 2017. De nadruk in de gesprekken met Link ligt op vrijwillige mobiliteit.

Door op FC Live informatie te bundelen is in 2017 ook geïnvesteerd in het beter vindbaar maken van alle regelingen, afspraken en de juiste persoon bij de personele vragen. Achter de knop 'Personeel' op FC Live staat een database met verwijzingen naar diverse mogelijkheden en mensen die kunnen helpen bij vragen.

In 2017 is begonnen met een meer resultaatgerichte aanpak voor de scholen vanuit de ondersteuning. Aan de voorkant, bij het starten van ondersteuning, wordt meer geïnvesteerd in het helder krijgen van de vragen en is de inzet er meer op gericht dat scholen zelf leren kwesties op te pakken. Hiernaast is er een slag gemaakt dat ondersteuners minder denken voor en meer werken met de betrokkenen uit de scholen.

Om als scholen en ondersteuning meer samen verder te komen in wat het primaire proces nodig heeft om goed onderwijs aan onze studenten te verzorgen, is het project 'Verdraaid goede ondersteuning' gestart. Hierin proberen FC-medewerkers interdisciplinair en vanuit passende competenties van mensen samen te werken aan het effectiever en efficiënter laten verlopen van processen. Ondersteuners van verschillende bureaus zoeken elkaar frequenter op, zodat vraagstukken vanaf de start worden benaderd vanuit verschillende perspectieven. Hierdoor is meer een gevoel ontstaan van gezamenlijke verantwoordelijkheid. De implementatie van FC Live is hiervan een voorbeeld, net als het proces rond het ontwikkelen en uitvoeren van keuzedelen. Een ander voorbeeld is het samen met de scholen, automatisering, facilitair en HR zoeken naar een zo vloeiend mogelijk lopende in- en uitstroombrocedure voor medewerkers.

7.2 Het Friesland College en professionalisering

Het Friesland College heeft in het *Kwaliteitsplan 2015-2018* een groot aantal activiteiten voor professionalisering beschreven. Bureau Onderwijs, Personeel & Innovatie (OPI) is verantwoordelijk voor het verzorgen van deze activiteiten. De professionalisering van het Friesland College is niet alleen bedoeld voor de medewerkers (docenten, leidinggevenden, instructeurs, praktijkexperts, leraren in opleiding, ondersteuners), maar ook voor medewerkers die vanuit bedrijven en instellingen zijn betrokken bij het opleiden en examineren. De in het *Kwaliteitsplan 2015-2018* beschreven activiteiten op het gebied van professionalisering richten zich op drie thema's:

7.2.1 Professionaliseren van onderwijsteams, leidinggevenden en ondersteuners bij het vormgeven, organiseren en uitvoeren van praktijkgestuurd leren

Het Friesland College zet zich in voor inhoudelijk goed onderwijs voor een zeer gevarieerde groep studenten. Dit doet zij vanuit de visie op praktijkgestuurd leren met twee onderwijsvormen: praktijkroutes en leereenheden.

Alle FC-scholen werken met leereenheden en praktijkroutes. De mate waarin verschilt per school, per opleiding en/of team. Wat zichtbaar wordt, is dat het hierbij niet gaat om een lineaire invoering van leereenheden of praktijkroutes. Soms verandert een team van samenstelling (veel nieuwe docenten), waardoor opnieuw gekeken wordt naar het onderwijsprogramma. Soms verandert onder invloed van samenwerking met partners de blik op leereenheden en de vormgeving van praktijkroutes.

In enkele scholen zijn teams zoekende naar de samenwerking tussen praktijkroutes en leereenheden, nu praktijkroutes steeds meer gemeengoed worden. Vraagstukken die hierbij ontstaan gaan over flexibilisering van het onderwijs, zoals het wisselen tussen praktijkroutes en leereenheden of het gezamenlijk gebruikmaken van werkende onderdelen als werkplaatsen.

De samenwerking met de partners is van cruciaal belang voor het Friesland College. Om die reden is opdracht gegeven aan twee externe onderzoekers: Bureau Hofkes en Marco Mazereeuw, associate lector van het lectoraat Wendbaar Vakmanschap.

Bureau Hofkes heeft in de eerste helft van 2017 voor het Friesland College een reputatieonderzoek verricht. Inzet was inzicht krijgen in de kwaliteit van de partnerschappen van het Friesland College en informatie verzamelen voor het verder uitbouwen van een duurzame infrastructuur voor praktijkroutes. Hieronder in samenvatting de resultaten.

Uit het onderzoek blijkt dat het Friesland College gemiddeld een 'redelijke reputatie' heeft. Opvallend is dat het 'rapportcijfer' van respondenten waarmee het Friesland College eerste gesprekken voert hoger is dan van partners waar zo'n praktijkroute net is gestart. De reputatie stijgt weer, naarmate er langer wordt samengewerkt.

Ook zitten er flinke verschillen tussen de scholen van het Friesland College. In branches met veel kleine bedrijven blijken echte partnerschappen en de gewenste kwaliteit van de uitvoering lastiger tot stand te brengen dan in branches met grote bedrijven en instellingen.

Uit het onderzoek van Bureau Hofkes komen de volgende sterke punten in de reputatie én verbeterpunten voor het Friesland College naar voren:

- Attitude van de student (verbeterpunt).
- Kwaliteit van het onderwijs (verbeterpunt).
- Gedeelde visie op onderwijs (sterk punt).
- Professionaliteit student (verbeterpunt).
- Waarde toevoegen voor partner (sterk punt).

Het College van Bestuur heeft op 21 september uitgebreid met de leidinggevenden van het Friesland College gesproken over de uitkomsten van het onderzoek. Hierin is afgesproken dat de leidinggevenden van de scholen de resultaten op hun beurt bespreken met hun docenten, studenten en samenwerkingspartners - deels in afzonderlijke en deels in gemengde sessies. Dit moet uitmonden in ontwikkelpunten die de school opneemt in de plannen voor 2018.

Het rapport van Marco Mazereeuw, 'Praktijkroutes in beeld' nov. 2017, laat de ervaren meerwaarde en uitdagingen van de praktijkroutes zien. Er komt een aantal zaken naar voren:

- Teams zijn in de praktijkroute in staat het onderwijs vorm te geven vanuit de leerprincipes van praktijkgestuurd leren. Studenten worden adequaat begeleid op weg naar beginnend beroepsbeoefenaar.
- Studenten worden opgeleid tot goede beginnend beroepsbeoefenaren die in staat zijn zich blijvend beroepsbekwaam te ontwikkelen.
- Studenten worden in de praktijk begeleid door de werkbegeleider uit het bedrijf en de docent. De samenhang in de begeleiding versterkt het leren en ontwikkelen van de studenten. Deze driehoek is cruciaal en zeer effectief gebleken in het opleidingstraject. Het gezamenlijk zoeken, samen reflecteren en samen tot afspraken komen, waarbij de student de verantwoordelijkheid leert dragen binnen de setting van praktijk, wordt ervaren als zeer waardevol.
- Studenten leren veel bewuster en ervaren een directe koppeling tussen theorie en praktijk.
- Bedrijven ervaren dat studenten tijdens en na hun opleiding veel beter inzetbaar zijn in de praktijk.
- De rol van de studieloopbaanbegeleider is cruciaal voor het slagen van het opleidingstraject van de studenten.
- Werkbegeleiders en docenten willen hun repertoire vergroten op pedagogisch en didactisch gebied om studenten met verschillende leerbehoeftes goed te kunnen begeleiden vanuit praktijkgestuurd leren. Dit kan leiden tot een verrijking van de manieren van leren in de praktijk.

Beide rapporten en de ervaringen van het afgelopen jaar laten zien dat het Friesland College zich bewust is van de veranderingen in de wereld om haar heen. Samenwerking is cruciaal om goed onderwijs te blijven bieden. De verandering vraagt van de docenten en medewerkers om andere competenties en expertise aan te spreken om de studenten als beroepsbeoefenaar op deze samenleving voor te bereiden

Onderwijs Personeel en Innovatie heeft als een makelaar gefunctioneerd om de goede voorbeelden en de experts op pedagogisch-didactisch vlak - ons sociaal kapitaal - in de diverse scholen en bureaus te benutten om er gezamenlijk van te leren.

Er wordt meer gedacht vanuit het collectief: leren in de praktijk, met elkaar vanuit een gezamenlijke vraag. Het is een zeer efficiënte manier om te komen tot aanpassing van gedrag en uitbreiden van repertoire. Scholen zijn gestimuleerd om een individuele leervraag breder neer te zetten, waardoor meer mensen met dezelfde vraag in een betekenisvolle leeromgeving komen te staan. Het bevorderen van leren van elkaar komt hierin als duidelijk punt naar voren. In 2018 worden deze ervaringen omgezet in een strategisch FC-breed plan voor professionele ontwikkeling van individu en team. Hierin zal - meer dan voorheen - door opleidingen en scholen heen, gezamenlijk, inhoud worden gegeven aan professionele ontwikkeling. Voor 2018 is het van belang om het thema 'teams aan zet' nog beter gestalte te geven. Hierin gelden diverse vragen: wat vraag je precies van teams, welke ruimte mogen en moeten ze nemen, welke kaders hebben ze eventueel nodig en hoe ziet het aansturen van dergelijke teams die meer regie nemen er dan uit?

7.2.2 Professionalisering van medewerkers met examentaken

Het professionaliseren van medewerkers met examentaken is primair de taak van examencommissies. Vanuit de Regieraad Examinering en vanuit OPI worden commissies continu geprikkeld om na te denken over welke vragen er leven en professionalisering behoeven. De professionalisering wordt zoveel mogelijk op maat uitgevoerd middels 'coaching on the job'. Daar waar het een FC-breed ontwikkelvraagstuk is, wordt professionalisering centraal aangeboden.

De behoefte om voorzitters voor de auditcommissies aan te wijzen en te professionaliseren is in 2017 benoemd en daarna geïnventariseerd. In 2018 zal deze professionalisering plaatsvinden. In het kader van de in 2016 benoemde autonomie van de examencommissie heeft OPI in 2017 duidelijk begeleiding geboden aan de examencommissies, onder andere in training op het gebied van wetgeving, casuïstiek en kwaliteit. Het resultaat is meer autonomie van de commissies. Hierin zijn de secretarissen zichtbaar gegroeid in hun rol. Bovendien is een stap gemaakt in het leren van elkaar.

Dit verslagjaar waren er verschillende scholingstrajecten, gericht op beoordelaars in de school, op praktijkbeoordelaars en ook op een combinatie van beiden. De scholing in de beroepspraktijk was primair gericht op het versterken van een gemeenschappelijk beoordelingskader en minder op het verwerven van nieuwe kennis. Studenten worden nu vaker geëxamineerd in bedrijven en instellingen waarmee het Friesland College intensief samenwerkt, bijvoorbeeld in praktijkroutes. De opgeleide praktijkbeoordelaars zijn beter in staat om het leerproces van de studenten te beoordelen vanuit de kwaliteitscriteria.

Omdat er niet standaard examens worden ingekocht, zijn het construeren en valideren van de examinering ook collectieve vraagstukken. De professionalisering is erop gericht deze visie op examinering te borgen en collega's te scholen in het construeren en valideren. Met de implementatie van keuzedelen is het vraagstuk over het examineren van die keuzedelen actueel geworden: wat is een passende wijze van examineren, die recht doet aan de wettelijke kaders en ook recht doet aan ons onderwijsconcept?

7.2.3 Teamontwikkeling

Enige jaren geleden heeft het Friesland College de beweging ingezet waarin de teams zich ontwikkelen tot resultaatverantwoordelijkheid. In het koersplan is deze ambitie als volgt geformuleerd: 'Elk team streeft naar een duidelijk professioneel niveau. Hierin is sprake van een verdeling van taken op basis van gewenste resultaten en persoonlijke kwaliteiten. Teamleden spreken elkaar aan vanuit gelijkwaardigheid en geven elkaar als vanzelf feedback. Het team voert de regie over het onderwijs en legt hierover verantwoording af aan directie en bestuur.'

Om de ontwikkeling van de teams te kunnen volgen is een meetinstrument gebruikt, waarbij drie fases van ontwikkeling worden onderscheiden. Dit is geen indeling in goed of fout. Het gaat om de vraag - gevoed vanuit de inhoudelijke ontwikkeling - hoe naar een team en de opbouw hiervan gekeken wordt:

1. **Beginnend:** de teamleden zijn bezig met het innemen van hun positie en hebben nog behoefte aan externe sturing.
2. **Gevorderd:** het team neemt het stuur meer en meer in handen. De sturing is met name gericht op het proces dat moet leiden tot doorgroeien van het team. Er is een gezamenlijk doel, vanuit een gezamenlijke visie op goed beroepsonderwijs.
3. **Professioneel:** er zijn resultaatafspraken op teamniveau en de teamleden zijn individueel aanspreekbaar op de resultaten, er is sturing vanuit deskundigheid in plaats van positie.

Van de 60 teams verdeeld over de 7 FC-scholen functioneerden eind 2017 de meeste teams op een gevorderd niveau (36 teams). 20 teams zaten nog op beginnend niveau en 4 functioneerden al op professioneel niveau. Hoewel hier en daar het tempo waarin teams zich ontwikkelen iets achterblijft, is er bij alle teams toch sprake van een doorgaande ontwikkeling.

Teamontwikkeling is een continu proces dat altijd in beweging is. Bij aanvang van het studiejaar 2017-2018 is op twee scholen een keuze gemaakt voor een andere teamindeling: FC-Extra en

de School voor Zorg, Service & Welzijn. Hier is de monitoring op waar het team op dit moment staat nog lastig te maken. Ze zijn net op weg. Duidelijk is dat voor beide scholen deze teams vooral scoren op niveau beginnend.

Bij Life Sciences is sprake van een focus die op het geheel van de school Life Sciences ligt en niet op de teams als 'losse' eenheid.

De school voor Techniek & Technologie heeft per team in kaart gebracht waar ontwikkelingen zitten en wat hierin heeft geholpen. Rode draad is het benoemen van ontwikkelingen, het hebben van een gedeelde visie op onderwijs en crossovers benutten om van elkaar te leren. Ook bij D'Drive is te zien dat ontwikkelingen op gang komen op het moment dat iedereen een helder en duidelijk beeld heeft van wat nodig is.

Fluctuaties als gevolg van samenstelling van teams, uitstroom of instroom van teamleden kunnen van invloed zijn op de fase waarin een team zich bevindt.

Een vraagstuk voor 2018 is hoe teams met elkaar samenwerken in crossovers en wat dit betekent voor resultaatverantwoordelijkheid binnen die teams en over de teams heen. En ook: hoe opereren teams ten opzichte van interdisciplinaire vraagstukken, naast het inzetten van specifieke en vraaggestuurde teamcoaching als instrument voor teamontwikkeling.

7.2.4 Overzicht professionaliseringstrajecten

In 2017 is op basis van behoefte gekeken welke activiteiten voor professionalisering verder ingezet moeten worden. Het gaat hier onder meer over de volgende activiteiten:

- Organisatie van professionaliseringsdagen per school (vier keer per jaar), en ook voor leidinggevendenden (iedere maand een dag of een dagdeel), waar thema's centraal staan en er ruimte en tijd is om verdieping met elkaar te organiseren. De thema's fluctueerden van meer strategische sessies als 'waar gaan we met elkaar naartoe' tot organisatorische sessies over 'hoe organiseren we onze open dagen en wat willen we ermee bereiken?' Een ander thema was bijvoorbeeld het leggen van een goede verbinding met het werkveld en het onderwijs, waarbij tevens de onderzoeken van Mazereeuw en Hofkes zijn benut.
- In de omslag van klassikaal naar praktijkgestuurd leren voor onze studenten zien we dat onze scholen meebewegen. Medewerkers stellen zichzelf meer en meer vragen als 'wat heb ik nodig...' of 'welke vraag moet ik stellen om te leren en verder te komen.' In de ondersteunende bureaus gebeurde dit ook al, maar meer ad hoc en met nog weinig verbinding tussen de bureaus. Daarom is in 2017 gestart met het professionaliseringsproject 'Een verdraaid goede ondersteuning'. Hierin gaat het om een nieuwe manier van werken, interdisciplinair, en altijd met de vraag of het werk aansluit bij de bedoeling van het Friesland College.
- Op het gebied van digitalisering is in 2017 FC Live geïntroduceerd: de portal waar alle (digitale) informatie rondom het Friesland College samenkomt. Om met deze nieuwe digitale functionaliteit te werken is er een aantal momenten belegd, waarin medewerkers zich konden bekwamen in de bijbehorende digitale vaardigheden.
- Rond thema's als keuzedelen, praktijkroutes en leereenheden zijn FC-brede Meet up-bijeenkomsten georganiseerd. In Meet-ups presenteren docenten recente ontwikkelingen en actuele vraagstukken aan elkaar. De grote opkomst voor deze bijeenkomsten maakte duidelijk dat dit een geschikte manier is voor kennisdeling binnen het FC.
- Intervisie voor leidinggevendenden.
- 'Coaching on the job' voor docenten in praktijkroutes.
- De organisatie van didactische weken. Een team wordt gedurende een periode van bijvoorbeeld een week ondersteund door een onderwijskundige die de lessen bezoekt, feedback geeft en in het team het gesprek voert over didactiek. De leidinggevende wordt hierbij betrokken. Het effect is dat teams en leidinggevendenden echt in gesprek raken over de kwaliteit van het onderwijs en samen leren zoeken naar verbeteringen. Het helpt in de ontwikkeling van onderwijskundig leiderschap, zowel aan de kant van het team als van de leidinggevende.
- In een enkele school begint het traject Onderwijskundig leiderschap voor leidinggevendenden vruchten af te werpen. Zo is het in de school voor Commercie & Dienstverlening gewoon geworden om lessen te bezoeken en deze met docenten en in het team te bespreken op ontwikkelpunten voor het onderwijs. Deze gesprekken dragen mede bij aan het vergroten

van de kwaliteit van het onderwijs en de ontworpen leereenheden. Ook een aantal teams binnen D'Drive ervaart dezelfde positieve effecten van zo'n didactische week. Het gaat weer over onderwijs en de kwaliteit ervan.

- Overlegsituaties tussen medewerkers van verschillende scholen en/of bureaus over vraagstukken rondom examinering, keuzedelen, onderwijs en personeel.
- Inzet van regisseurs in de teams op de zes aandachtsgebieden: praktijk, onderwijskwaliteit, examinering, studentenbegeleiding, Pr en communicatie, team en organisatie.
- Ondersteuning op vragen vanuit teams of het geven van regisseursworkshops, verzorgd door onder meer OPI en externe deskundigen op het gebied van examinering, Sprint2*, didactiek.
- Bezoek aan conferenties, landelijke bijeenkomsten et cetera.
- Ontwikkeling van keuzedelen, leereenheden en praktijkroutes.
- Ontwikkeling van cross-over opleidingen als Human Technology, Procestechiek.
- Ontwikkeling van excellentieprogramma's.
- Ontwikkeling van bronnen met Brainstud* en met FC-bronnenbedrijf*.
- Samenwerkingen Academische opleidingsschool: circa twintig masters in opleiding, vijftien beginnende docenten (LIO), dertig PDG*-ers en negen kop-studenten*.
- Samenwerking met Lectoraat Wendbaar Vakmanschap.
- Deelname aan CIV water, RIF Healthy Ageing, RIF Biobased.
- Praktijkroutes waar nieuwe vormen van leren en ontwikkelen worden ontdekt.

7.3 Opleidingsschool Friesland College – Noordelijke Hogeschool met academische kop en project Versterking samenwerking lerarenopleiding en scholen

Het Friesland College en NHL Hogeschool hebben in 2017 een nieuwe samenwerkings-overeenkomst gesloten, waarmee het fundament van het samen opleiden in de praktijk van het Friesland College opnieuw versterkt wordt binnen de Opleidingsschool FC-NHL. De visie op opleiden in de school wordt door de stuurgroep en de werkgroep steeds weer onder de loep genomen en verrijkt, waarbij met elkaar leren en ontwikkelen centraal staan. Vanuit de Opleidingsschool is ook een substantiële bijdrage geleverd aan het ontwikkelen van de nieuwe afstudeerrichtingen van de lerarenopleidingen, met name de afstudeerrichting Beroepsonderwijs mbo.

In studiejaar 2016-2017 werden 167 studenten opgeleid in de Opleidingsschool FC-NHL. Docenten van de NHL Hogeschool en het Friesland College verzorgden begeleidende bijeenkomsten en docent-opleiders bevorderden de rijkdom van het leren op de werkplek.

Binnen de academische kop van de Opleidingsschool is extra aandacht voor onderzoek. Hierin staat de onderzoekende houding van de student en van de docent centraal. Vooral de praktijk van de docent krijgt aandacht. Resultaten worden regelmatig gedeeld; zo werden op 9 november in een onderzoeksmiddag allerlei bevindingen uitgewisseld. De academische kop heeft voor de komende jaren een koers ontwikkeld: onderzoeksgroepen worden verbonden aan de scholen én studenten en docenten vinden elkaar in het samen onderzoeken van en ontwerpen voor de onderwijspraktijk. Ook op een andere manier vindt onderzoek plaats. Zo heeft de kop binnen het Friesland College meegewerkt aan het onderzoek naar 'Wendbaar vakmanschap', onder leiding van NHL-lector Marc Coenders.

In juli 2017 is het project 'Versterking samenwerking lerarenopleidingen en scholen' afgerond. De betrokken medewerkers hebben een bijdrage geleverd aan de slotconferentie in juni. Een lio* van het Friesland College maakte daarbij deel uit van een panel dat bevraagd werd door de minister van Onderwijs, Jet Bussemaker.

Over het opleiden in de praktijk bij het Friesland College zegt een Lio-er:

"Je moet het zelf doen, maar we doen het wel samen."

Een andere Lio-er zegt zoveel geleerd te hebben over Praktijkgestuurd Leren. Hij kan op de plek waar hij nu werkt heel goed de vertaalslag van het concept naar onderwijs maken.

Het project had voor de Opleidingsschool FC-NHL een aantal belangrijke opbrengsten. Voorbeelden hiervan zijn:

- Er zijn voor vier verschillende thema's programma's ontwikkeld waardoor studenten en docenten kunnen leren op het gebied van Ouderbetrokkenheid, Omgaan met verschillen, Opbrengstgericht werken en Sociale veiligheid.
- Een aantal docenten van Friesland College en NHL Hogeschool en van ROC Friese Poort zijn in het kader van het project door Carlos van Kan (HAN) getraind in het voeren van gesprekken over onderwijspedagogische drijfveren van (aanstaande) docenten.
- De RuG heeft samen met de Opleidingsschool FC-NHL een observatielijst ontwikkeld voor mbo-docenten in verschillende onderwijssettings, een variant op het zogenoemde ICALT*-instrument.
- Startende bevoegde docenten hebben extra begeleiding gekregen bij hun professionalisering. Intervisie was hierin een belangrijk middel.

Het grote aantal nieuwe docenten in de scholen van het Friesland College maakt het extra belangrijk dat er aandacht is voor de zogeheten inductiefase. In de eerste jaren na het afstuderen van de docent is specifieke professionalisering op diverse terreinen belangrijk. Omgaan met werkdruk, het werken in een team en de samenwerking met bedrijven en instellingen vergen veel van de startende bevoegde docent.

De Opleidingsschool FC-NHL heeft samen met de directeuren van de scholen van het Friesland College gekeken hoe de opvang en professionalisering van deze docenten tot stand kan komen. Hier is consensus over. In september is bovendien een pilot gestart waarin wenselijke vormen van begeleiding worden onderzocht en gedeeld. In samenwerking met enkele andere roc's en de RuG zijn professionele leergemeenschappen gevormd waartussen ervaringen uitgewisseld worden.

PDG (pedagogisch didactisch getuigschrift)

In 2017 volgde een groep van veertig deelnemers het PDG-traject (zowel eerste- als tweede-jaars).

In september is gekozen voor een meer gedifferentieerd aanbod. De deelnemers hebben een zeer diverse achtergrond, dus maatwerk was noodzakelijk. Er wordt nu gewerkt in Leergroepen en er is keuze ten aanzien van de workshops die aangeboden worden.

Het Friesland College verzorgt het PDG-traject via de NHL Hogeschool. De opleiding heeft een landelijke status, valt onder een examencommissie van de lerarenopleiding en daarmee onder de accreditatie hiervan. Gezien de studieomvang is gekozen voor een traject van twee jaar, waarbij na één jaar de haalbaarheid wordt getoetst.

Het traject wordt regelmatig geëvalueerd met studenten en de betrokken roc's en wordt waar nodig bijgesteld. Een klankbordgroep met vertegenwoordigers van alle noordelijke roc's adviseert de NHL Hogeschool, zodat het traject gezamenlijk wordt vormgegeven.

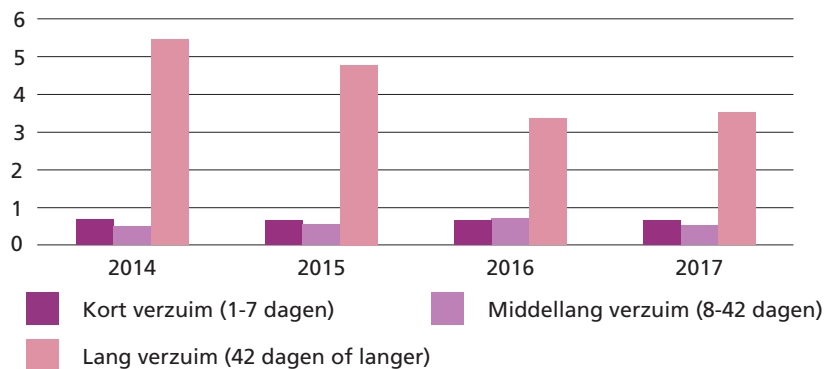
PDA (pedagogisch didactische aantekening)

In 2017 hebben dertien medewerkers het PDA-traject gevolgd. In 2018 zullen voor instructeurs/ praktijkexperts landelijke bekwaamheidseisen worden vastgesteld.

7.4 Ziekteverzuim

In 2015 was het ziekteverzuimpercentage 6,26 procent, in 2016 4,69 procent en in 2017 4,74 procent. Hiermee is het Friesland College in 2017 onder de eigen norm van 5 procent gebleven. De koers van 2016 is in 2017 voortgezet in de ziekteverzuimbegeleiding.

Het korte verzuim is al jaren constant, het middellang verzuim is dit jaar afgenomen - van 0,69 procent naar 0,55 procent - en het langdurig verzuim nam toe van 3,29 procent naar 3,49 procent. Het langdurig verzuim is onder meer gestegen door de toename van medewerkers bij wie geen kans op herstel aanwezig is.



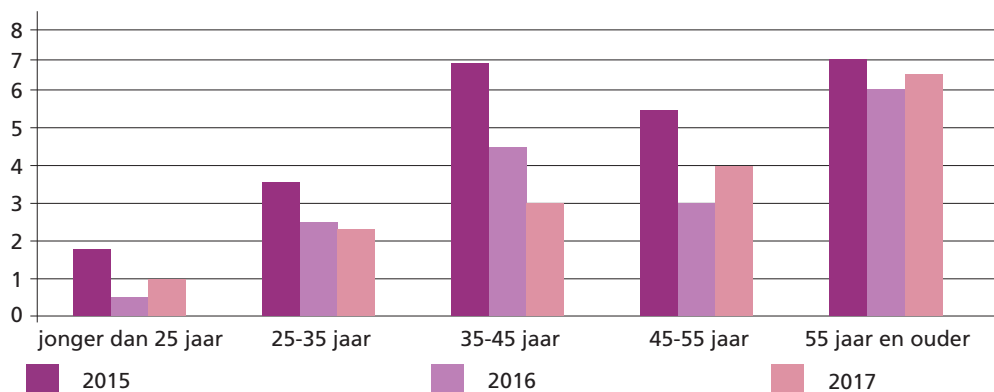
Figuur 7.4.1 Ziekteverzuimduur in percentages 2014-2017; het deel van het totale verzuimpercentage dat door kort, middellang en lang verzuim wordt bepaald

De verzuimfrequentie was 1,56 procent. In 2015 was dat 1,45 procent. In 2017 is dit gedaald naar 1,47 procent.

In 2017 is de aandacht voor langdurig zieke medewerkers gebleven en heeft het Friesland College het verzuimbeleid uitgevoerd conform de Wet verbetering Poortwachter. Hiernaast was er meer aandacht voor medewerkers die middellang en frequent ziek zijn. Deze aandacht heeft zich vertaald in gesprekken tussen medewerker en leidinggevende.

Honderd medewerkers hebben aan een health check pilot kunnen deelnemen in 2017 in het kader van ziekteverzuimpreventie.

Het verzuimpercentage in de leeftijdscategorieën 25-35 jaar en 35-45 jaar is gedaald. In de leeftijdscategorie 55 jaar en ouder is dit verzuim het hoogst. In 2018 wordt onderzoek gedaan hoe medewerkers in deze leeftijdscategorie gezond en duurzaam aan het werk zijn en blijven.



Figuur 7.4.2 Ziekteverzuimpercentage per leeftijdscategorie van 2015-2017

WIA/WAO

In 2017 zijn vijf IVA-uitkeringen toegekend en geen WGA- en WAO-uitkering. In 2016 daarentegen werden één WAO-uitkering, één WGA-uitkering en twee IVA-uitkeringen toegekend. In 2017 is hiermee het aantal medewerkers toegenomen dat niet of nauwelijks kan werken en een zeer kleine kans op herstel heeft. Het aantal medewerkers dat een WGA-uitkering kreeg, nam af.

Deze ontwikkeling past in het koers van het Friesland College om medewerkers die kunnen werken optimaal te faciliteren in het (vroegtijdig) vinden van passend werk en om op een goede manier – passend in de wet- en regelgeving – afscheid te nemen van medewerkers die helaas geen of nauwelijks mogelijkheden hebben op herstel.

Vooruitblik 2018

Voor 2018 wordt de koers van ziekteverzuimbegeleiding voortgezet. Hiernaast gaat ziekteverzuimpreventie en duurzame inzetbaarheid een steeds belangrijkere plek innemen.

7.5 Arbeidsomstandigheden

Ook in 2017 is aan activiteiten in het kader van bedrijfshulpverlening, veiligheid en een veilige en gezonde werkomgeving op verschillende manieren aandacht besteed.

Bedrijfshulpverlening

In 2015 is voor de scholing van BHV'ers en EHBO'ers gekozen voor een andere organisatie. Er is, in samenwerking met G4S Solutions, een scholings- en herhalingsprogramma ontwikkeld dat - naar voorkeur van de deelnemers - kan worden gevolgd op de eigen locatie of extern. Dit kan in één of meerdere dagdelen óf via e-learning, eventueel in combinatie met hiervoor ontwikkelde apps. Zo kan iedere cursist de scholing volgen op de wijze die hem of haar het beste past. Deze cursussen zorgen ervoor dat medewerkers steeds worden geïnstrueerd volgens de nieuwste richtlijnen. Ze moeten er ook toe bijdragen dat het aantal BHV'ers* en EHBO'ers wordt uitgebreid.

Dit vernieuwde aanbod, in combinatie met een actieve werving bij de scholen, heeft ertoe geleid dat het aantal BHV'ers en EHBO'ers aanzienlijk is gegroeid. Waren er in 2015 99 BHV'ers en 55 EHBO'ers, eind 2017 zijn dit er respectievelijk 117 en 70. Hiernaast zijn er in geval van calamiteiten ongeveer veertig ontruimers beschikbaar. Met deze aantallen is er in de meeste gevallen een afdoende dekking voor alle locaties.

Risico-inventarisatie & -evaluatie (RI&E)

In de afgelopen jaren is door Bureau Bedrijfsvoering, op basis van een gehouden integrale Arbo- en veiligheidsanalyse, aandacht besteed aan het oplossen van geconstateerde knelpunten. Via een Plan van Aanpak en door middel van integrale samenwerking tussen onderwijs en ondersteuning zijn deze waar mogelijk afgehandeld.

Risico-Inventarisaties en Evaluaties vragen echter continu aandacht. Door nieuwe wetgeving zijn organisaties verplicht uiterlijk in 2018 een medewerker aan te stellen, die verantwoordelijk is voor beleidstaken en werkzaamheden op het gebied van veiligheid en arbo, waaronder de RI&E's. Eind 2017 heeft het College van Bestuur besloten hiervoor een beleidsadviseur veiligheid aan te stellen.

In 2018 wordt de module PSA (psycho sociale arbeidsbelasting) aan de RI&E toegevoegd, als instrument om pesten, intimidatie, agressie en geweld én werkdruk te kunnen monitoren.

Individueel werkplekonderzoek

Op verzoek van een medewerker of leidinggevende zijn in 2017 28 werkplekonderzoeken uitgevoerd. Hierbij ging het vaak om klachten in de zithouding, nek, schouders en rug. Vaak kon al veel worden verbeterd door het beter instellen van de bureaustoel en de hoogte van het bureau, het verbeteren van de zithouding ten opzichte van het computerscherm, een aangepast toetsenbord of de keuze voor een muis.

Eerstelijns oogonderzoeken

In 2017 zijn negen eerstelijns oogonderzoeken uitgevoerd. Met dit onderzoek wordt duidelijk of een beeldschermbril de klachten bij beeldschermgebruik kan oplossen of dat nader onderzoek nodig is door een opticien of specialist.

Gehoorproblematiek

Met ingang van 2015 is de wet rondom vergoeding rond gehoorbeperking gewijzigd en vergoedt het UWV niet langer de kosten van hoortoestellen. Wel vergoedt de zorgverzekeraar een groot deel van de kosten via de basiszorgverzekering. Het Friesland College vergoedt eventuele aanvullende, werkgerelateerde voorzieningen die voor een medewerker nodig zijn om het werk goed te kunnen blijven uitvoeren. Dit moet blijken uit een verklaring van een Audiologisch Centrum. Met de leeftijd neemt het aantal mensen met gehoorproblemen toe, waardoor naar verwachting de aanvragen voor werkgerelateerde voorzieningen bij gehoorproblematiek zullen toenemen. Incidenteel wordt een externe deskundige ingehuurd voor onderzoek naar het op maat inrichten van de werkplek.

In 2017 is actief beleid gevoerd om bureaus te vervangen door bureaus die eenvoudig door de medewerker zelf in hoogte verstelbaar zijn.

Veilige en gezonde werkomgeving

Ter preventie wordt bij werkplekonderzoeken - naast advies en eventuele aanpassingen - ook voorlichting gegeven over onder meer veiligheids- en gezondheidsrisico's bij (beeldscherm)werk en hoe werkplekbeheer kan leiden tot reductie van risico's en gezondheidsklachten. Via FC Live wordt informatie over dit onderwerp actueel gehouden.

Werkomstandigheden

In gebouw Sportstad Heerenveen is in 2016 het entreegebied door de verbouw en nieuwe inrichting omgevormd tot een aantrekkelijk verblijfsgebied voor studenten en medewerkers. In 2017 is een vergelijkbare actie uitgevoerd in het atrium van gebouw Triangel en locatie Kalmoes in Leeuwarden. Er is een geheel nieuw concept voor het leerbedrijf catering ontwikkeld, waarvoor onder meer de keukens en uitgiftebalies zijn vernieuwd. Ook zijn de verblijfsgebieden opnieuw ingericht, met een aanzienlijk toegenomen gebruik van deze ruimten door studenten en medewerkers als gevolg.

Praktijkroute Bureau Bedrijfsvoering

De laatste jaren zijn voor studenten van het Friesland College veel praktijkroutes ontwikkeld en geoperationaliseerd. De in 2016 gestarte praktijkroute bij Bureau Bedrijfsvoering voor secretariaal medewerkers is in 2017 uitgebreid met werkplekken voor studenten bij het Facilitair Serviceteam, Bureau Automatisering en Bureau Huisvesting. Er is een eerste verkenning geweest naar werkplekken bij Bureau Communicatie en OPI.

Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) en duurzaamheid

Het Friesland College heeft, naast de kerntaken als onderwijsorganisatie, ook een maatschappelijke verantwoordelijkheid om rekening te houden met de effecten van bedrijfsvoering op mens, milieu en maatschappij. Dit kan bijvoorbeeld gaan om energiebesparing, afvalscheiding, personeel met een achterstand op de arbeidsmarkt in dienst nemen, duurzame inkoop en duurzaamheidseisen aan leveranciers.

In dit kader heeft Bureau Bedrijfsvoering in een startnotitie aangegeven wat op het gebied van MVO door dit bureau tot nu toe is uitgevoerd en welke doelen worden gesteld op de korte en middellange termijn. Uitgangspunt is dat MVO en duurzaamheid breed worden geïntegreerd in de gehele organisatie. Hiervoor zoekt Bureau Bedrijfsvoering verbinding met andere organisatieonderdelen van het Friesland College, met name het onderwijs, maar ook met het bedrijfsleven.

In de 'Recycle Boulevard', waar Omrin en Friesland College nauw samenwerken, heeft Carlo Segers als voorzitter van het College van Bestuur in zijn nieuwjaarstoespraak 2018 benadrukt dat het Friesland College in 2018 en verder nog sterker inzet op duurzaamheid.

KIC zegt...

In de hoop gedragsverandering van studenten en medewerkers op onder meer het gebied van vervuiling van gebouwen en omgeving, roken, parkeren, 'snoeproutes' in de omliggende wijk en dergelijke te realiseren, is projectgroep 'KIC zegt...' (Keep It Clean) gestart. Hierin zitten studenten van LIS, medewerkers vanuit het onderwijs, het Facilitair Serviceteam en professionals uit het bedrijfsleven.

De projectgroep heeft tot doel om door een cultuurprogramma onderwerpen als vervuiling, roken, snoeproutes, parkeren, fietsen op het terrein en houding en gedrag bespreekbaar te maken. De eerste resultaten worden inmiddels zichtbaar in onder meer afvalscheiding in de kantines, een nieuwe FC-website, aangescherpt antirookbeleid en verwijdering van toegangspoortjes.

7.6 Functioneren en beoordelen

In het verslagjaar is met 725 medewerkers (80 procent) een functionerings- en/of beoordelingsgesprek gevoerd.

Intern is in 2017 op diverse manieren verkend welke manier van functioneren en beoordelen past bij het Friesland College. Onder andere enquêtes, workshopsessies, een onderzoek in literatuur én omgeving hebben veel inzicht opgeleverd in de wensen voor een nieuw beleid. In 2018 wordt dit nieuwe beleid ontwikkeld en geïmplementeerd.

7.7 Professioneel statuut en jaartaak

Werkoverleg is een onderdeel van het professioneel statuut. Het is een belangrijk instrument voor het (door)ontwikkelen van resultaatverantwoordelijke teams. De Regeling Werkoverleg Friesland College is hierin richtinggevend.

Jaartaak

De jaartaakprocedure wijzigde in 2017 niet ten opzichte van voorgaande jaren.

7.8 Formatieplan 2017

In de eerste helft van 2017 hebben de OR, het College van Bestuur (CvB) en HR* in diverse teams een onderzoek gestart naar de behoeften in ondersteuning bij formering van hun team, om vanaf de werkvloer input te krijgen voor het totale formatieplan. Wat is nodig om met elkaar goed onderwijs neer te zetten, welke ondersteuning is daarbij effectief en nodig? Hoe ziet een goede mix in een team eruit, wat is er over drie jaar nodig aan kwaliteiten, et cetera.

Uit de gesprekken die gevoerd zijn, is in het najaar van 2017 terugkoppeling geweest aan de OR, het CvB en de HR. Conclusie was dat er geen eenduidig beeld is te halen uit de uitkomsten, dat er een grote variatie zit in de manier waarop teams met elkaar in gesprek zijn over onderwijs en over de kwaliteiten van de teams én dat er enthousiasme is over het ophalen van informatie bij de teams. Door wisselende samenstelling van de interviewkoppels heeft niet echt kwalitatief onderzoek plaatsgevonden en het gesprek ging niet altijd sec over de wensen ten aanzien van formatie.

De conclusie was dat het doel van het onderzoek soms ver(der) van de teams lijkt te staan. Voor het formatiebeleid heeft de input vooral opgeleverd dat het goed is om verder te professionaliseren op resultaatverantwoordelijke teams en om na te denken over de invulling bij vrijkomende vacatures. Doe je dat op basis van de in het team ontbrekende kwaliteiten en welke zijn dat dan? Of doe je dat op basis van het identiek invullen van een ontstane plek?

Op basis van deze uitkomsten is er behoefte om het onderwerp resultaatverantwoordelijke teams in 2018 een stap verder te krijgen. Hierin wordt vooral de cultuuromslag gevoeld om teams meer de regie te laten nemen, op basis van eigen samenwerking en kracht. Hier wordt in 2018 een workshop georganiseerd, met afvaardigingen uit zoveel mogelijk geïnterviewde teams, de OR, het CvB en HR.

7.8.1 Functiehuis

In het verslagjaar is het nieuwe functiehuis geïmplementeerd. Dit heeft ervoor gezorgd dat er breder omschreven functies beschikbaar zijn, waarmee flexibiliteit en bredere inzetbaarheid van de medewerkers wordt ondersteund. Binnen een functie zit ruimte om tijdelijk een bepaalde rol te vervullen en daarna weer een andere rol op te pakken of terug te vallen op eerdere werkzaamheden. Profielen zijn resultaatgericht beschreven en in opbouw naar niveauverschillen naast elkaar gezet. Zo is inzichtelijk welke stappen in de ontwikkeling mogelijk zijn.

De implementatie is goed verlopen. In de functionerings- en beoordelingsgesprekken is er in 2017 aandacht besteed aan het nieuwe functieprofiel en de mogelijkheden hierin voor de medewerker.

7.8.2 Participatiewet

De Participatiewet is per januari 2015 van kracht. Deze wet heeft als doel om zoveel mogelijk mensen met of zonder arbeidsbeperking werk te laten vinden en vervangt de Wet werk en bijstand, de Wet sociale werkvoorziening en een groot deel van de Wet werk en arbeidsondersteuning jonggehandicapten.

HR en de FC-scholen hebben geïnventariseerd welke werkzaamheden de participanten bij het Friesland College kunnen verrichten. Surveilleren bij examens, op orde houden van openbare leercentra en docentenkamers en helpen digitaliseren van papierwerk zijn hier voorbeelden van. Het Friesland College heeft in 2017 voor 8,5 fte aan plaatsen gerealiseerd. De banen worden ingevuld bij diverse scholen en bureaus in zowel Leeuwarden als Heerenveen. Het is de bedoeling en ook de verwachting dat aan het eind van 2018 voor 13,3 fte is gerealiseerd. Dit is de norm die ook in de MBO-Raad met collega's is afgesproken.

7.8.3 In-, door- en uitstroom in 2017

In de tabel hieronder kunt u lezen welke aanstellingen het Friesland College in 2017 gaf en om hoeveel medewerkers het ging in aantallen en fte's.

Doorstroom

In 2017 veranderden 75 medewerkers van team. Twintig medewerkers (4,21 fte) zijn gedetacheerd naar andere organisaties.

Soort aanstelling/contract 2016	Aantal	Fte	Soort aanstelling/contract 2017	Aantal	Fte
Nieuwe (tijdelijke) medewerkers	124	56,53	Nieuwe (tijdelijke) medewerkers	189	106,21
Uitbreiding tijdelijke aanstelling	34	6,28	Uitbreiding tijdelijke aanstelling	30	6,29
Omzetting tijdelijk contract naar vast	46	39,45	Omzetting tijdelijk contract naar vast	102	61,58
Direct vast (voornamelijk vanuit Randstad)	17	13,80	Direct vast (voornamelijk vanuit Randstad)	15	8,24
Detacheringen vanuit andere organisaties	27	9,34	Detacheringen vanuit andere organisaties	27	7,53
Freelancers	43	9,49	Freelancers	41	7,14
Uitzendkrachten	5	0,56	Uitzendkrachten	3	0,43
Medewerkers via payroll-contract	135	37,79	Medewerkers via payroll-contract	137	44,55

Figuur 7.8.3.1

Uitstroom

In de tabel hieronder leest u hoeveel medewerkers (aantal en fte's) uitstroomden en wat de reden daarvoor was.

Het beleid van het Friesland College is er onveranderd op gericht om ontslagprocedures zoveel mogelijk te voorkomen door intensief met medewerkers in gesprek te blijven en te investeren in de ontwikkeling van medewerkers.

Reden uitstroom 2016	Aantal	Fte	Reden uitstroom 2017	Aantal	Fte
Geen verlenging tijdelijk contract	86	48,65	Geen verlenging tijdelijk contract	154	78,41
Ontslag uit vaste dienst- op eigen verzoek	23	11,53	Ontslag uit vaste dienst- op eigen verzoek	30	11,73
Ontslag uit vaste dienst- pensioen/FPU/keuzepen- sioen	26	21,14	Ontslag uit vaste dienst- pensioen/FPU/keuzepen- sioen	37	29,93
Beëindiging vaste dienst wegens overlijden	2	1,72	Beëindiging vaste dienst wegens overlijden	2	1,30
Beëindiging vaste dienst wegens ziekte	1	0,49	Beëindiging vaste dienst wegens ziekte	3	3,28
Totaal	138	83,53	Totaal	226	124,65

Figuur 7.8.3.2

Uitkering	2016	Totale kosten	2017	Totale kosten
WW-uitkering	13	€ 56.397	27	€ 166.832
Bovenwettelijke uitkering	6	€ 51.071	7	€ 51.519

Figuur 7.8.3.3

7.9 Medewerkerstevredenheidsonderzoek

In 2017 is geen Medewerkerstevredenheidsonderzoek gedaan. Het eerstvolgende onderzoek staat gepland in maart 2018.

7.10 Vertrouwenspersonen personeel

Het Friesland College wil zijn studenten een sociale, veilige omgeving bieden, waarin zij zich optimaal kunnen ontwikkelen. Een veilige werksfeer voor werknemers draagt hieraan bij. De primaire taak van de vertrouwenspersoon personeel is de eerste opvang en begeleiding van medewerkers die te maken hebben met ongewenste omgangsvormen, (vermoedens van) misstanden en integriteitsschendingen.

Per 2017 zijn twee nieuwe Vertrouwenspersonen Personeel aangesteld. Een van hen is extern en de ander intern, een van hen is een vrouw en de ander een man.

In het verslagjaar hebben zich elf medewerkers gemeld bij de Vertrouwenspersonen Personeel. Van alle meldingen zijn er nog twee in behandeling. Deze meldingen zijn in december 2017 ontvangen.

De aandacht die door de actie #Metoo is gegeven aan het begrip 'ongewenste omgangsvormen' heeft bij het Friesland College niet geleid tot extra meldingen.

7.11 Arbeidsvoorwaarden

7.11.1 Salderings- en uitruilregeling / werkkostenregeling

Sinds 2013 neemt het Friesland College deel aan de zogeheten 'Werkkostenregeling', waarin medewerkers in loondienst loon, vakantiegeld of eindejaarsuitkering kunnen uitrusten tegen een fiscaal voordeel. Ook het Friesland College heeft hier financieel voordeel bij. Door het uitrusten stimuleert het Friesland College dat personeelsleden een tegemoetkoming krijgen voor activiteiten in het kader van sport en bewegen, fietsen, sportattributen of de aanschaf van een smartphone, tablet of laptop.

In 2017 is op deze wijze ruim € 230.000,- aan fiscaal voordeel uitgeruild.

Arbeidsvoorwaarden	Aantal in 2017
Salderings- en uitruilregeling	748
Uitrusten tablets, mobiele telefoons en computers	173
Uitrusten fiets	84
Uitrusten fitness	112
Uitrusten sportkleding en sportattributen	75
Levensloopregeling – sparen	13
Levensloopregeling – opname i.v.m. verlof	5

Figuur 7.11.1 Arbeidsvoorwaarden

7.12 Resultatenbox personeel 2017



Figuur 7.12.1 Aantal vaste en tijdelijke aanstellingen 2014 - 2017 (fte)

Vaste en tijdelijke aanstellingen (AOBP*, BOBP* en OP*) in 2017 in fte					
		Inzet	Bapo	Verlof	Eindtotaal
Vast	AOBP	216,21	8,13	7,55	231,89
	BOBP	72,39	1,85	0,50	74,74
	OP	425,80	16,66	22,47	464,93
Subtotaal vast		714,40	26,64	30,52	771,56
Tijdelijk	AOBP	30,72			30,72
	BOBP	27,86			27,86
	OP	90,70			90,70
Subtotaal tijdelijk		149,28			149,28
Totaal vast en tijdelijk		863,68	26,64	30,52	920,84

Figuur 7.12.2 Aantal vaste en tijdelijke aanstellingen (AOBP*, BOBP*, en OP*)

	2016 fte	procent	2017 fte	procent
Fte- man	423,20	49	442,85	48
Fte- vrouw	440,16	51	477,99	52
Fte- totaal	863,36	100	920,84	100

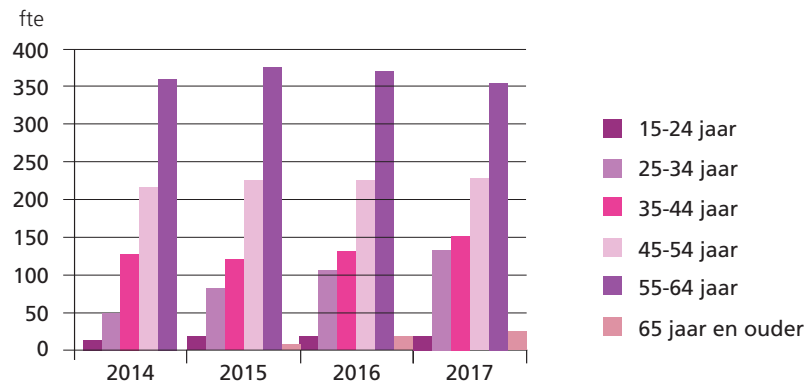
Figuur 7.12.3 Verdeling naar geslacht in percentages

2016		2017	
Soort leidinggevende	Fte	Soort leidinggevende	Fte
Onderwijsdirecteur/unitdirecteur	18,60	Directeur B	14,70
Opleidingsmanager	20,26	Directeur A	10,80
Bureaudirecteur	6,70	Opleidingsmanager	21,36
		Teamleider B	3,50
		Teamleider A	2,80

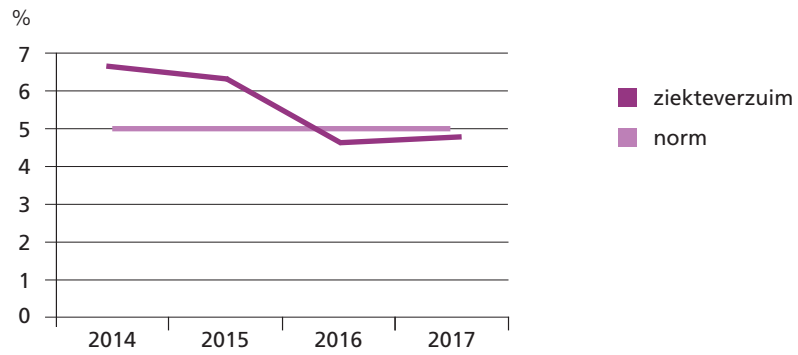
Figuur 7.12.4 Soort leidinggevende in fte

	2014	2015	2016	2017
Docent	51,7	50,5	49,7	49,1
Ondersteunend personeel	50,7	50,7	50,3	49,3
Totaal Friesland College	51,3	50,6	50,1	49,2

Figuur 7.12.5 Gemiddelde leeftijd 2014-2017 docent en ondersteunend personeel



Figuur 7.12.6 Leeftijdsopbouw 2014-2017



Figuur 7.12.7 Gemiddeld ziekteverzuimpercentage 2014-2017

Functiehuis in loondienst : (rechtspositie/aanstelling) peildatum : 01-12-17					
Categoriernaam	Classificatie	Functienaam	Schaal	FTE	totaal
Onderwijs	docent	Docent LD	LD	26,04	
	docent	Docent LC	LC	341,49	
	docent	Docent LB	LB	181,10	
	praktijkexpert	Praktijkexpert	08	78,14	
	instructeur	Instructeur	07	10,30	
	assistent	Assistent	06	14,16	
	leraar in opleiding	Leraar in opleiding	LIOB	7,00	
	Onderwijs				658,23
Leidinggevenden	leidinggevende	Directeur B	14	14,70	
	leidinggevende	Directeur A	13	10,80	
	leidinggevende	Opleidingsmanager	12	21,36	
	leidinggevende	Teamleider B	11	3,50	
	leidinggevende	Teamleider A	09	2,80	
Leidinggevenden				53,16	
Ondersteuning	ondersteuner	Senior beleidsadviseur	12	11,77	
	ondersteuner	Beleidsadviseur	11	18,55	
	ondersteuner	Senior beleidsmedewerker	10	18,24	
	ondersteuner	Beleidsmedewerker	09	7,50	
Ondersteuning				56,06	
Administratief	administratief	Administratief medewerker C	07	16,36	
	administratief	Administratief medewerker B	06	10,06	
	administratief	Administratief medewerker A	05	40,49	
Administratief				66,91	
Secretarieel	secretarieel	Secretarieel medewerker C	07	2,40	
	secretarieel	Secretarieel medewerker B	06	8,45	
	secretarieel	Secretarieel medewerker A	05	9,47	
Secretarieel				20,32	
Facilitair / Onderhoud	planning	Ruimteplanner/facilitair medewerker	07	2,80	
	receptie - onderhoud - beheer	Facilitair medewerker D	05	25,04	
	receptie - onderhoud - beheer	Facilitair medewerker C	03	17,58	
	facilitair	Facilitair medewerker A	01	1,88	
	facilitair	Medewerker participatiewet	01	0,90	
Facilitair / Onderhoud				48,19	
ICT	ICT	ICT medewerker C	08	9,40	
	ICT	ICT medewerker B	07	4,56	
	ICT	ICT medewerker A	06	1,00	
ICT				14,96	
Onbekend		Projectleider strategische beleidsvorming	14	1,00	
Onbekend				1,00	
CVB	CVB	Voorzitter College van Bestuur	18	1,00	
	CVB	Lid van het College van Bestuur	17	1,00	
CVB				2,00	
				920,84	920,84

	FTE
Onderwijs	658,23
Leidinggevenden	53,16
Ondersteuning	56,06
Administratief	66,91
Secretarieel	20,32
Facilitair / Onderhoud	48,19
ICT	14,96
Onbekend	1,00
CVB	2,00
Totaal	920,84